

стратегии. Рассмотрены экономические, социально-психологические и организационные методы стратегического управления; основные актуальные принципы стратегического управления компаниями в условиях нестабильного социально-экономического контекста; аналитическая составляющая стратегического управления, которая включает комплексное исследование внешней среды и стратегического потенциала компаний на основе ресурсного подхода.

**Ключевые слова:** стратегическое управление, стратегия, среда, нестабильность, методы управления, стратегический потенциал.

***Dudnieva Y.E., Kiryan I.S. The System of strategic management of the company in turbulent environment***

*The article discusses the main aspects of the model of strategic management in an unstable environment. The authors isolated the conceptual, methodological, organizational, managerial and analytical aspects of strategic management, structured modern views on the nature of the strategy. The article discusses the economic, socio-psychological and organizational methods of strategic management, basic principles of current strategic management companies in an uncertain socio-economic context. The authors described the analytical component of strategic management, which includes a comprehensive study of the environment and the strategic potential of the companies on the basis of the resource approach.*

**Keywords:** strategic management, strategy, environment, instability, governance, strategic potential.

*Рецензент – Ковальов В.М., д.е.н., професор*

УДК 634.8(477)

**ТЕНДЕНЦІЇ, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ  
ГАЛУЗІ ВІНОГРАДАРСТВА В УКРАЇНІ**

**ЗАХАРЧЕНКО О.В., К.Е.Н., ДОЦЕНТ, ОДЕСЬКА ДЕРЖАВНА  
АКАДЕМІЯ БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ**

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Віноградарство слід розглядати як галузь рослинництва, що займається вирощуванням винограду; як науку, що розробляє способи управління ростом і розвитком виноградної рослини з метою отримання високих стійких урожаїв належної якості. Це обумовлено великою народногосподарською значимістю виноградарства як галузі рослинництва, органічно пов'язаної з первинною переробкою винограду.

Південні області України та Закарпаття завжди славилися своїми багаторічними насадженнями, особливо виноградниками.

Виробництво винограду та продуктів його переробки завжди відігравали важливу роль в соціально-економічному розвитку регіонів, що займаються їх вирощуванням.

Розвиток галузі виноградарства за часів незалежності нашої держави характеризується поступовим зменшенням площ плодоносних виноградників, зниженням темпів оновлення застарілих насаджень, урожайності винограду. Дана проблема поглиблюється у зв'язку з поступовим переходом до ринкових умов господарювання та зменшенням фінансування галузі урядом країни, а саме, Міністерства аграрної політики та продовольства України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблем та перспектив розвитку галузі виноградарства у своїх наукових працях приділяють увагу вчені-аграрники, серед яких можна виділити М.В. Присяжнюка, М.В. Зубця, В.Я. Месель-Веселяка, М.М. Федорова [1], В.П. Ситника, М.Д. Безуглого, А.М. Головка, В.В. Адамчука, О.М. Жуковського [5], О.М. Шпичака, Ю.О. Лупенка, В.М. Жука [4], В.В. Власова [2], М.М. Попову [6] та багато інших. Однак, політичні та економічні зміни, що відбуваються останнім часом в Україні, змушують наукове співтовариство шукати шляхи виходу галузі виноградарства з тривалої кризи та опрацьовувати перспективи її розвитку.

**Метою статті** є дослідження сучасного стану галузі виноградарства в Україні, основних проблем, що стримують її розвиток та визначення можливостей подальшого зростання площ, зайнятих під виноградниками, та підвищення їх продуктивності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасний стан галузі виноградарства характеризується постійним зменшенням продуктивних виноградних насаджень (табл. 1). Якщо у 1990 р. нараховувалося біля 143,3 тис. га насаджень, то у 2013 р. – у 2,1 рази менше. Щорічне зменшення становить приблизно 3,3 тис. га.

Найбільше площ плодоносних виноградників зосереджено в Одеській області (42,5%), АР Крим (24,1%), Миколаївській (8,5%), Херсонській (8,4%) та Закарпатській (5,8%) областях. На інші області припадає всього 10,7% усіх виноградників, що свідчить, в основному про орієнтацію на вирощування столових сортів винограду.

Цікавим фактом є те, що найбільші регіони – виробники винограду у 2013 р. мають одні з найнижчих рівнів урожайності.

Таблиця 1

## Основні показники розвитку галузі виноградарства в Україні

Регіони	Роки						
	1990	1995	2000	2005	2010	2012	2013
	Площа виноградних насаджень у плодоносному віці, тис. га						
Україна	143,3	137,7	99,4	80,6	67,6	67,9	67,1
у т.ч.							
АР Крим	53,7	49,9	40,1	29,3	23,8	17,3	16,2
Закарпатська	5,5	5,4	4,9	4,1	3,9	3,7	3,9
Миколаївська	10,4	10,5	6,8	5,3	5,3	5,6	5,7
Одеська	55,1	53,7	40,3	34,3	28,0	29,1	28,5
Херсонська	15,6	15,2	5,4	5,5	4,5	5,2	5,6
	Виробництво винограду, тис. тонн						
Україна	835,7	457,3	513,8	442,6	407,9	456,0	575,4
у т.ч.							
АР Крим	315,7	116,2	179,4	116,3	111,9	75,1	95,2
Закарпатська	28,5	13,8	41,9	27,2	20,3	21,9	26,2
Миколаївська	61,4	56,1	30,2	37,4	38,9	52,3	65,7
Одеська	337,6	194,6	201,4	193,3	175,1	212,3	256,6
Херсонська	68,3	38,6	26,3	36,1	29,3	39,4	62,6
	Урожайність виноградних насаджень, ц/га						
Україна	58,3	33,2	51,7	54,9	60,3	67,2	85,8
у т.ч.							
АР Крим	58,8	23,3	44,8	39,7	47,0	43,5	58,6
Закарпатська	51,5	25,4	86,1	66,8	51,7	59,0	67,6
Миколаївська	59,2	53,3	44,8	70,5	73,2	93,0	114,7
Одеська	61,2	36,3	50,0	56,4	62,5	72,9	90,1
Херсонська	43,8	25,4	49,2	65,4	65,3	75,9	111,4

\*Джерело: [7; 8]

Так, Черкаська область показує найвищий рівень урожайності винограду – 375,9 ц/га, Вінницька – 387,6 ц/га, Кіровоградська – 296,3 ц/га, Дніпропетровська – 256,2 ц/га і т.д. Як видно з даних таблиці 1, рівень урожайності за 100 ц/га мають тільки дві області – Миколаївська та Херсонська. Не дивлячись на це, за роки незалежності вдалося підвищити продуктивність виноградників в Закарпатській області на 31,3%, Миколаївській – на 93,8%, Одеській – на 47,2% і Херсонській області – у 2,5 рази.

Технічні сорти винограду займають 84,4% усіх насаджень, серед яких найбільшу площу становлять: Ркацителі – 16%, Аліготе – 13,2, Каберне Совінйон – 11,6, Шардоне – 4,1, Мерло – 3,9, Совінйон зелений – 3,7, Одеський чорний – 3,3, Сапераві – 2,1, Ріслінг – 2,1 і Сухолиманський білий – 2%. За такої великої кількості сортів спостерігається нестача сортів шампанського напрямку (Шардоне, групи Піно), червоних і аборигенних сортів. Це означає, що сортова структура виноградних насаджень у господарствах України потребує вдосконалення, оптимізації розміщення і спеціалізації як у конкретних підприємствах, так і у виноградарських районах [1, С. 181-182].

За підрахунками вчених [4, С. 105] сукупна фактична ємність внутрішнього попиту на плоди, ягоди та виноград в Україні у 2011 р. становила у фізичному вимірі 2389,9 тис. т, у вартісному – 26,8 млрд. грн. Враховуючи, що у 2014 р. купівельна спроможність населення суттєво знизилася, то й ємність даного ринку зазнає суттєвого зменшення.

Негативна тенденція, яка склалася у виноградарстві зумовлена [3]:

- економічною кризою в Україні;
- низькою ефективністю виноградарства порівняно з пшеницею;
- недосконалістю чинного законодавства з питань власності на землю;
- низьким рівнем доходу працюючих у виноградарстві;
- невизнанням при формуванні бюджетної політики об'єктивної нерівності умов відтворення сільськогосподарського виробництва порівняно з іншими галузями і сферами діяльності, що спричинено сезонністю виробництва, залежністю від природно-кліматичних умов, тривалістю виробничих циклів і, відповідно, уповільненим оборотом капіталу;
- недостатнім рівнем державної фінансової підтримки виноградарства та наукових досліджень в галузі;
- недостатнім стимулюванням впровадження інноваційних технологій та інвестицій в агропромислове виробництво;
- відсутністю паритетних економічних відносин між аграрним сектором та іншими галузями економіки;
- відсутністю паритетних економічних відносин між суб'єктами інтеграційної структури: «виробник винограду – виробник вина»;
- недостатнім рівнем розвитку інфраструктури аграрного ринку, тінізації та монополізацією каналів реалізації продукції;

• відсутністю інформаційного забезпечення з питань господарювання в ринкових умовах.

Окрім зазначених проблем, необхідно додати також високий рівень інфляції та знецінення національної грошової одиниці, що негативно позначиться на результатах діяльності сільськогосподарських товаровиробників та купівельній спроможності населення.

При закладанні сучасних насаджень винограду з метою підвищення їхньої продуктивності, якості сировини для виноробства та для споживання у свіжому вигляді, кращого використання природних енергетичних ресурсів попередньо оцінюють екологічні ресурси території, включаючи характеристику ґрунтового покриву ділянок, їхній рельєф, експозицію схилів, а також лімітуючі фактори – температурний режим під час зимівлі рослин, імовірність пошкодження приморозками весною та восени. Зазначені екологічні та організаційні заходи спрямовані на перебудову галузі, в основі якої лежить впровадження інноваційно-інтенсивних технологій вирощування винограду для підвищення його урожайності і якості продукції та суттєвого скорочення виробничих витрат [5, С. 549].

Міністерством аграрної політики та продовольства України спільно з НААН України розроблено та затверджено Програму розвитку виноградарства та виноробства України на період до 2025 року [3]. Згідно даної програми планується наростити площу плодоносних насаджень за 2013-2025 рр. на 87,2%.

*Таблиця 2*

### **Параметри розвитку виноградарства до 2025 р.**

Показники	Роки		
	2015	2020	2025
Валовий збір, тис. т	494,8	694,3	967,8
у т.ч. технічних сортів	397,1	536,9	748,5
столових сортів	97,7	157,5	219,3
Урожайність технічних сортів, ц/га	61,0	67,7	75,0
Урожайність столових сортів, ц/га	67,4	75,7	85,0
Плодоносна площа насаджень, тис га	79,6	100,1	125,6
у т.ч. технічних сортів	65,1	79,3	99,8
столових сортів	14,5	20,8	25,8
Загальна площа насаджень, тис га	119,6	140,5	167,6

Однією з найважливіших технологій для виноградарства півдня України є зрошування виноградників. Водоспоживання плодоносних насаджень винограду в багатьох регіонах виноградарства забезпечується природними опадами на 45-53%. В ННЦ "ІВіВ імені В.С.Таїрова" розроблено відповідні технології для підтримки оптимального режиму вологості ґрунту при економному витрачанні води. Реально отримані результати переконливо свідчать про високу економічну ефективність технологій вирощування винограду при зрошуванні й зазначені витрати окупляться за декілька років.

Розглядаючи це питання через призму капітальних вкладень, слід зазначити, що якщо нині вартість закладки 1 га виноградних насаджень коливається від 150 до 200 тис. грн., залежно від вартості садівного матеріалу (140 тис./га за нормативами Мінагропроду), то додаткові витрати по краплинному зрошуванню становлять до 20 тис. грн на 1 га (17,7 тис./га – за нормативами Мінагропроду), тобто приблизно 10%. Безумовна окупність витрат на краплинне зрошування за 5-6 років робить його вигідною стратегією розвитку виноградарства України [2].

Використовуючи для планування витрат на закладку виноградників суму 200 тис. грн. на 1 га, розрахуємо загальні витрати галузі виноградарства на перспективу (табл. 3).

*Таблиця 3*

**Витрати на закладку виноградних насаджень до 2025 р.**

Показники	Роки	
	2013	2025
Площа плодоносних насаджень, тис га	67,1	167,6
Площа молодих насаджень, тис га	-	100,5
Витрати на закладку 1 га виноградників, тис грн	-	200,0
Загальні витрати на закладку виноградників, млрд грн		20,1

Наші розрахунки показали, що за 2013-2025 рр. буде закладено 100,5 тис. га насаджень винограду, капітальні витрати, на які сягають 20,1 млрд. грн.

**Висновки.** На основі проведених досліджень можна зробити наступні висновки:

- площі плодоносних насаджень винограду мають щорічну (на 3,3 тис га) тенденцію до зменшення;
- продуктивність виноградників поступово зростає (за 1990-2013 рр. урожайність зросла на 47,2%);

- структура технічних сортів винограду не відповідає вимогам розвитку ринку виноробства. Потребують збільшення площі насаджень під виноградом шампанського напрямку (Шардоне, групи Піно), червоних і аборигенних сортів;

- на перспективу прогнозується зростання молодих виноградних насаджень на площі 100,5 тис га, на які планується витратити 20,1 млрд грн.

### **Література.**

1. Аграрний сектор економіки України (стан і перспективи розвитку) / [Присяжнюк М.В., Зубець М.В., Саблук П.Т. та ін.]; за ред. М.В. Присяжнюка, М.В. Зубця, В.Я. Месель-Веселяка, М.М. Федорова. – К.: ННЦ ІАЕ, 2011. – 1008 с.

2. Власов В.В. Виноградарство ще можна відродити, якщо за справу візьметься і держава / В.В. Власов // Інформаційний портал "Голос України" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://golosukraine.com/publication/suspilstvo/parent/12728-vinogradarstvo-she-mozhna-vidrodit-yaksho-za-spra/>.

3. Галузева Програма розвитку виноградарства та виноробства України на період до 2025 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://minagro.gov.ua/node/14023>.

4. Ємність внутрішнього споживчого ринку сільськогосподарської продукції та продовольства: монографія / [Шпичак О.М., Лупенко Ю.О., Жук В.М. та ін.]; за ред. О.М. Шпичака. – К.: ННЦ ІАЕ, 2013. – 186 с.

5. Наукові основи агропромислового виробництва в зоні Степу України / редкол.: М.В. Зубець та ін. – К.: Аграрна наука, 2010. – 986 с.

6. Попова М.М. Сучасний стан виноградарства і виноробства України та роль її окремих регіонів у розвитку галузі / М.М. Попова // Бізнес-Інформ. – 2014. – № 7. – С. 136-142.

7. Рослинництво України 2013: Статистичний щорічник / За ред. Н.С. Власенко. – К.: Державна служба статистики України, 2014. – 180 с.

8. Рослинництво України 2011 р. : Статистичний збірник / за ред. Н.С. Власенко. – К. : Державна служба статистики України, 2012. – 108 с.

### ***Захарченко О.В. Тенденції, проблеми та перспективи розвитку галузі виноградарства в Україні***

*Проведено аналіз основних показників розвитку галузі виноградарства, зокрема: площі виноградних насаджень у плодоносному віці, виробництва винограду та його урожайності. Досліджено, що в Україні відбувається поступове зменшення плодоносних*

насаджень винограду, при одночасному підвищенні його урожайності. Визначено основні проблеми, що стримують розвиток галузі виноградарства, особливо низький рівень урожайності, невеликі площі оновлення застарілих виноградних насаджень, велика трудомісткість та чималі витрати на їх закладання. Наведено основні параметри розвитку галузі виноградарства в Україні на перспективу. На основі галузевої програми розвитку виноградарства і виноробства в Україні проведено планування витрат на закладку молодих насаджень винограду.

**Ключові слова:** урожайність, капітальні витрати, проблеми, розвиток, виноградарство.

### **Захарченко А.В. Тенденции, проблемы и перспективы развития отрасли виноградарства в Украине**

Проведен анализ основных показателей развития отрасли виноградарства, в частности: площади виноградных насаждений в плодоносящем возрасте, производства винограда и его урожайности. Доказано, что в Украине происходит постепенное уменьшение плодоносящих насаждений винограда, при одновременном повышении его урожайности. Определены основные проблемы, сдерживающие развитие отрасли виноградарства, особенно низкий уровень урожайности, небольшие площади обновления устаревших виноградников, большая трудоемкость и большие затраты на их закладку. Приведены основные параметры развития отрасли виноградарства в Украине на перспективу. На основе отраслевой программы развития виноградарства и виноделия в Украине проведено планирование расходов на закладку молодых насаждений винограда.

**Ключевые слова:** урожайность, капитальные затраты, проблемы, развитие, виноградарство.

### **Zakharchenko A.V. Trends, issues and prospects of development of viticulture in Ukraine**

There is analysis of the main indicators of viticulture in particular, the area of vineyards in the fertile age, grape production and its productivity. Investigated, in Ukraine there is a gradual reduction of fruit-bearing trees grapes, while increasing its productivity. Detected the main problems that hinder the development of viticulture, especially low yield, small areas renovation of vineyards, great complexity and considerable cost of their laying. Shows basic parameters of development of viticulture in Ukraine for the future. On the basis of sectoral development programs viticulture and winemaking in Ukraine conducted planning costs Bookmark young plantings of grapes.

**Keywords:** productivity, capital costs, problems, development, viticulture.

**Рецензент – Родіонов О.В., д.е.н., професор**